RÉGIE DES RENTES
DU QUÉBEC

Plan d'action 2012

Québec

Dépôt légal
2e trimestre 2012
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN
978-2-550-64033-2 (version imprimée)
978-2-550-64034-9 (version électronique)

© Régie des rentes du Québec, 2012

Table des matières

Message du président-directeur général 5

Présentation de la Régie des rentes du Québec 6

La mission 6

La vision 7

Les valeurs 7

Ses produits et services 8

Sa clientèle 9

Les ressources dont la Régie dispose 10

Objectifs annuels découlant du *Plan stratégique 2012-2016* 11

Message du président-directeur général

C'est avec fierté que je vous présente le tout premier plan d'action relié au *Plan stratégique 2012-2016*, dans lequel la Régie réaffirme sa volonté de se distinguer comme organisation performante et innovante. Adopté par les membres du conseil d'administration lors de la séance du 18 novembre 2011, le *Plan d'action 2012* présente les objectifs que la Régie entend réaliser afin de mettre en œuvre ses priorités stratégiques, dans un environnement marqué par des changements démographiques importants et des marchés financiers très volatils.

À la lecture de ce plan d'action, vous constaterez que la Régie poursuivra ses efforts pour faire évoluer d'une part le Régime de rentes du Québec et, d'autre part, les régimes privés de retraite, afin d'adapter l'ensemble du système de retraite aux nouvelles réalités socioéconomiques. Il va sans dire que la sensibilisation de la population à l'importance de bâtir son autonomie financière à la retraite sera encore au cœur des messages véhiculés par l'organisation au cours de la prochaine année.

En parcourant le plan d'action, vous noterez également que la Régie est déterminée à continuer d'offrir aux citoyens des services de qualité à la hauteur de leurs attentes, de manière toujours plus performante. À cette fin, elle poursuivra la démarche de transformation de ses façons de faire en s'appuyant notamment sur les possibilités offertes par les technologies de l'information et sur la collaboration de ses partenaires. Cette transformation est primordiale compte tenu de la rareté de la main-d'œuvre, qui se fait de plus en plus sentir. Mais, consciente que la mobilisation de son personnel constitue le facteur le plus important pour l'atteinte de ses objectifs, la Régie misera particulièrement sur le développement et la mise à contribution des talents de son personnel, qui concourront au succès de l'organisation.

Je vous invite donc à prendre connaissance des objectifs que la Régie s'est fixés pour l'année 2012. Je suis persuadé que, stimulés par la confiance de notre clientèle et l'engagement de notre personnel, nous parviendrons à relever les défis qui nous attendent.

Le président-directeur général,

Denys Jean

Présentation de la Régie des rentes du Québec

La Régie a été constituée en 1965. Elle relève de la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale. La Régie est responsable de l'application de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et de la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite*. Les frais d'administration de ces régimes sont respectivement payés à même les cotisations que les travailleurs et leurs employeurs versent au Régime de rentes du Québec, et les droits que la Régie perçoit des régimes privés de retraite qu'elle surveille.

La Régie administre également le crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants (CIRSE)[1] en vertu de la *Loi sur les impôts*[2]. Les frais d'administration du Soutien aux enfants représentent toutefois des dépenses budgétaires du ministère de la Famille et des Aînés. La Régie agit aussi à titre d'organisme de liaison dans le cadre des ententes de sécurité sociale négociées avec d'autres pays.

La Régie est assujettie à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*. Elle est administrée par un conseil d'administration qui établit notamment les orientations stratégiques de la Régie et s'assure de leur mise en application. Il est composé de 15 membres nommés par le gouvernement, dont la présidente du conseil et le président-directeur général.

La mission

La Régie contribue à la sécurité financière des Québécoises et des Québécois. Plus précisément, son rôle consiste à :

- leur verser une rente de retraite;
- les indemniser en cas d'invalidité et lors d'un décès;
- leur fournir une aide financière lorsqu'ils assument la charge d'un enfant;
- promouvoir l'autonomie financière à la retraite;
- encadrer les régimes complémentaires de retraite et surveiller leur gestion;
- concourir à l'évolution du système de retraite.

1. Le CIRSE permet aux parents admissibles ayant un enfant à charge de moins de 18 ans de recevoir un paiement de Soutien aux enfants, qui inclut, s'il y a lieu, le supplément pour enfant handicapé.
2. L.R.Q., chapitre I-3, art. 1029.8.61.49.

La vision

La Régie réaffirme sa volonté de se distinguer, au cours des prochaines années, comme une organisation :

- mobilisée et performante;
- tournée vers l'avenir;
- au service des citoyens;
- engagée dans l'amélioration de l'autonomie financière à la retraite de la population québécoise.

Les valeurs

La culture de la Régie est définie essentiellement par cinq valeurs qui guident l'action au quotidien. À l'égard des citoyens, la qualité des services, l'excellence et l'intégrité prévalent. En ce qui concerne son personnel, la compétence et la reconnaissance constituent ses principales valeurs.

- **Qualité des services** : nous sommes à l'écoute des besoins et des attentes des gens, et donnons des services de qualité adaptés en conséquence.
- **Excellence** : nous cherchons toujours à nous améliorer, à mieux travailler ensemble, à innover et à accroître notre performance.
- **Intégrité** : nous nous conduisons d'une manière juste et honnête avec toutes les personnes à qui nous offrons des services.
- **Compétence** : nous mettons à contribution nos connaissances, nos habiletés et notre expérience pour atteindre les résultats visés.
- **Reconnaissance** : nous exprimons notre gratitude envers nos collègues pour leur contribution et leur mobilisation en vue de la réalisation de notre mission.

Ses produits et services

Le Régime de rentes du Québec (RRQ)

- La rente de retraite
- Les prestations d'invalidité
  - La rente d'invalidité
  - La rente d'enfant de cotisant invalide
- Les prestations de survivants
  - La rente de conjoint survivant
  - La prestation de décès
  - La rente d'orphelin
- Le registre des cotisants
- La promotion de l'autonomie financière à la retraite
- Les renseignements sur le RRQ

Les ententes internationales de sécurité sociale

- La demande de pension étrangère
- Le certificat d'assujettissement

Les régimes complémentaires de retraite (RCR)

- La surveillance des RCR
- L'administration provisoire des régimes de retraite
- L'administration des rentes des retraités
- Les renseignements sur les RCR

Le Soutien aux enfants (SAE)

- Le paiement de Soutien aux enfants
- Le supplément pour enfant handicapé
- Les renseignements sur le SAE

Sa clientèle

Le portrait sommaire de la clientèle de la Régie se présente comme suit[3] :

Régime de rentes du Québec

3 893 000
cotisants

1 645 000
bénéficiaires[4]

Régimes complémentaires de retraite

1 361 000
participants et bénéficiaires

685 000	676 000
participants actifs	participants non actifs et bénéficiaires

Quelque **1 290** régimes surveillés par la Régie

Soutien aux enfants

866 000
familles bénéficiaires
du paiement de Soutien aux enfants

32 000
familles bénéficiaires
du supplément pour enfant handicapé

3. Selon le *Rapport annuel de gestion 2010* de la Régie des rentes du Québec, p. 2 et 3.
4. Dans ce total, les bénéficiaires recevant plus d'une prestation sont comptés une seule fois.

Les ressources dont la Régie dispose

Budget 2012

	Budget des frais d'administration (en milliers de dollars)	**Budget des immobilisations** (en milliers de dollars)
RRQ	115 114	19 212
RCR	8 739	123
SAE	32 085	785
Total	**155 938**	**20 120**

Objectifs annuels découlant du *Plan stratégique 2012-2016*

Le plan d'action annuel constitue pour la Régie à la fois un outil de gestion, un moyen de communication et un facteur de mobilisation. Les objectifs annuels qui s'y trouvent sont en relation directe avec les objectifs du *Plan stratégique 2012-2016*. Ils ont aussi été établis en fonction des engagements de la Régie envers les citoyens ainsi que des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles dont elle dispose. Le plan d'action annuel représente par conséquent un point de repère qui permet aux parlementaires et aux citoyens d'apprécier l'évolution de la Régie dans la concrétisation de sa vision stratégique.

Le *Plan stratégique 2012-2016* met en relief trois enjeux que la Régie devra relever pour s'acquitter de sa mission avec performance :

Enjeu 1	Enjeu 2	Enjeu 3
L'autonomie financière à la retraite de la population québécoise dans un contexte socioéconomique en changement	Des services de qualité dans un contexte de croissance de la demande et de rareté des ressources	Une organisation reconnue comme employeur de choix et disposant des talents adaptés à ses enjeux

Pour répondre à ces enjeux, vous constaterez dans les pages suivantes que la Régie a retenu quatre orientations stratégiques, qui représentent les directions dans lesquelles elle s'engage et qu'elle suivra au cours des prochaines années. Pour chacune de ces orientations, la Régie a déterminé des axes d'intervention qu'elle entend suivre. Ces axes constituent les secteurs d'intervention prioritaires pour les prochaines années. À chaque axe d'intervention correspondent des objectifs stratégiques pluriannuels, qui représentent les buts visés, ainsi que des indicateurs et des cibles pour mesurer les progrès accomplis. Les objectifs annuels présentés dans cette section découlent directement des objectifs pluriannuels du plan stratégique.

Enjeu 1 L'autonomie financière à la retraite de la population québécoise dans un contexte socioéconomique en changement

Plan stratégique 2012-2016

Orientations stratégiques	**1** Adapter le système de retraite au contexte démographique et économique.	
Axes d'intervention	**1** L'évolution du Régime de rentes du Québec.	
Objectifs stratégiques	**1** D'ici à 2015, améliorer le processus d'élaboration des propositions d'adaptation du RRQ.	**2** D'ici à 2015, proposer des adaptations au RRQ en vue d'assurer son adéquation aux réalités socioéconomiques.
Indicateurs	Améliorations apportées.	Proposition d'adaptations.
Cibles	3	s. o.

Objectifs annuels

Objectifs	Rendre public un tableau de bord sur la retraite permettant d'avoir une information commune sur l'état du système de retraite québécois.	Produire un sommaire des constats et recommandations contenus dans les rapports des principaux forums[5] traitant de l'avenir du RRQ et de la retraite active.
Actions	• Produire un tableau de bord sur la retraite. • Déposer le tableau de bord sur le site Web de la Régie.	• Prendre connaissance des rapports et en dégager les éléments les plus pertinents pour le RRQ. • Faire une synthèse des éléments retenus.
Indicateurs	Tableau de bord sur la retraite déposé sur le site Web de la Régie.	Sommaire des constats et recommandations produit.

5. À titre d'exemples, deux des principaux forums sont : la Commission nationale sur la participation au marché du travail des travailleuses et travailleurs expérimentés de 55 ans et plus, et les rencontres des ministres des Finances fédéral et provinciaux portant sur les pensions.

Enjeu 1 L'autonomie financière à la retraite de la population québécoise dans un contexte socioéconomique en changement

Plan stratégique 2012-2016

Orientations stratégiques	**1** Adapter le système de retraite au contexte démographique et économique.		
Axes d'intervention	**2** L'évolution des régimes privés de retraite.		**3** La sensibilisation à l'autonomie financière à la retraite.
Objectifs stratégiques	**3** D'ici à 2016, proposer des adaptations au cadre législatif en vue de favoriser la participation aux régimes privés de retraite.	**4** Réviser annuellement les pratiques de surveillance compte tenu de l'évolution rapide de l'environnement des régimes complémentaires de retraite.	**5** Pendant toute la durée du plan stratégique, sensibiliser la population, notamment les citoyens âgés de 35 à 49 ans ayant un revenu supérieur à 25 000 $, à l'importance de bâtir son autonomie financière à la retraite.
Indicateurs	Adaptations proposées.	État de situation annuel des pratiques de surveillance des régimes complémentaires de retraite.	Pourcentage moyen de citoyens âgés de 35 à 49 ans ayant un revenu supérieur à 25 000 $ et qui sont sensibilisés à l'autonomie financière.
Cibles	3	1 par an	65 %

Objectifs annuels

Objectifs	Proposer des adaptations au cadre législatif en vue de la création d'un nouveau type de régime à prestations déterminées.	Ajuster les pratiques de surveillance pour tenir compte des modifications législatives adoptées, selon la planification établie.	Réaliser une campagne publicitaire sur la planification financière de la retraite.
Actions	• Définir les principales caractéristiques d'un nouveau type de régime de retraite (prestations cibles). • Déterminer les adaptations à proposer.	• Déterminer les ajustements. • Établir une planification. • Procéder aux ajustements prévus.	• Produire un plan de communication incluant une campagne publicitaire. • Rédiger un bilan de la campagne.
Indicateurs	Proposition d'adaptations au cadre législatif produite.	Pratiques de surveillance ajustées.	Campagne publicitaire réalisée.

Enjeu 2 Des services de qualité dans un contexte de croissance de la demande et de rareté des ressources

Plan stratégique 2012-2016

Orientations stratégiques	**2** Transformer les façons de faire pour maintenir la qualité des services en s'appuyant sur les TIC, la contribution de partenaires et l'expertise du personnel.	
Axes d'intervention	**4** La simplification des démarches des clients.	**5** L'efficience des activités de la Régie.
Objectifs stratégiques	**6** D'ici à 2016, faciliter aux clients les démarches nécessaires à l'obtention d'une prestation.	**7** D'ici à 2016, augmenter le pourcentage de demandes de prestations qui ne requièrent pas de traitement de la part du personnel.
Indicateurs	Pourcentage de demandes de prestations pour lesquelles les clients n'ont pas à remplir un formulaire de la Régie.	Pourcentage de demandes de prestations qui ne requièrent pas de traitement de la part du personnel.
Cibles	50 %	40 %

Objectifs annuels

Objectifs	Produire une analyse des démarches du citoyen auprès du gouvernement qui peuvent le mener à un service de la Régie.	Rendre disponible à au moins 25 000 clients un formulaire de demande de rente de retraite déjà rempli.	Augmenter d'au moins 20 % le nombre de consultations du service Web *Mon dossier* par la clientèle.
Actions	• Analyser l'information dont dispose le gouvernement sur les démarches du citoyen pour en tirer profit. • Schématiser les démarches de la clientèle par événement de vie.	• Transmettre par la poste à au moins 25 000 clients le formulaire de demande de rente de retraite déjà rempli. • Analyser les effets de l'utilisation de ce formulaire sur la clientèle et sur la Régie.	• Promouvoir le service Web *Mon dossier* dans l'ensemble des communications de la Régie. • Former le personnel de la Régie pour qu'il fasse la promotion de ce service. • Convenir d'actions avec nos partenaires pour qu'ils guident notre clientèle vers ce service lorsque opportun.
Indicateurs	Rapport d'analyse produit sur les démarches du citoyen.	Nombre de clients qui ont reçu un formulaire de demande de rente de retraite déjà rempli.	Pourcentage d'augmentation du nombre de consultations du service Web *Mon dossier*.

Enjeu 2 Des services de qualité dans un contexte de croissance de la demande et de rareté des ressources

Plan stratégique 2012-2016

Orientations stratégiques	**2** Transformer les façons de faire pour maintenir la qualité des services en s'appuyant sur les TIC, la contribution de partenaires et l'expertise du personnel.
Axes d'intervention	**5** L'efficience des activités de la Régie.
Objectifs stratégiques	**8** Pendant toute la durée du plan stratégique, optimiser les processus de services aux citoyens et de soutien.
Indicateurs	Nombre moyen de solutions d'optimisation des processus de services aux citoyens et de soutien déployées annuellement.
Cibles	2

Objectifs annuels

Objectifs	Revoir une formation destinée au personnel assigné au service à la clientèle afin d'en diminuer la durée d'au moins 10 %.	Diminuer d'au moins 10 % la durée en minutes nécessaire pour traiter une demande de rente de retraite par téléphone.	Mettre un tableau de bord financier à la disposition d'au moins 80 % des directions de la Régie.
Actions	• Déterminer la formation ciblée. • Transformer le contenu de la formation et adapter son mode de diffusion.	• Optimiser nos façons de faire et les outils utilisés. • Former le personnel sur les nouvelles façons de faire.	• Déployer et présenter le tableau de bord financier aux directeurs. • Élaborer un guide d'utilisation du tableau de bord financier.
Indicateurs	Pourcentage de réduction de la durée de la formation.	Pourcentage de réduction du nombre moyen de minutes pour traiter une demande de rente de retraite par téléphone.	Pourcentage de directions ayant à leur disposition le tableau de bord financier.

Enjeu 2 Des services de qualité dans un contexte de croissance de la demande et de rareté des ressources

Plan stratégique 2012-2016

Orientations stratégiques	**2** Transformer les façons de faire pour maintenir la qualité des services en s'appuyant sur les TIC, la contribution de partenaires et l'expertise du personnel.
Axes d'intervention	**5** L'efficience des activités de la Régie.
Objectifs stratégiques	**9** D'ici à 2016, accroître l'efficience des activités de la Régie.
Indicateurs	Pourcentage d'augmentation de l'efficience des activités de la Régie.
Cibles	10 %

Objectifs annuels

Objectifs	Élaborer une planification des ressources humaines assignées à la prestation de services en se fondant sur la vision des services à la clientèle.	Augmenter d'au moins 1,5 % l'efficience des activités de la Régie.
Actions	• Documenter les aspects stratégiques du processus de planification. • Élaborer une planification conforme à la vision.	• Accorder la priorité aux gains d'efficience dans la transformation de nos façons de faire. • Effectuer un suivi régulier de l'évolution du nombre de bénéficiaires et des ressources humaines utilisées. • En cas d'écart significatif entre les prévisions et la situation réelle, déterminer les mesures à prendre pour atteindre la cible.
Indicateurs	Planification des ressources humaines assignées à la prestation de services élaborée.	Pourcentage d'augmentation de l'efficience des activités de la Régie.

Enjeu 3 Une organisation reconnue comme employeur de choix et disposant des talents adaptés à ses enjeux

Plan stratégique 2012-2016

Orientations stratégiques	**3** Développer et mettre à contribution les forces du personnel.	**4** Renforcer l'avantage distinctif de la Régie.
Axes d'intervention	**6** La gestion des talents.	**7** La culture d'entreprise.
Objectifs stratégiques	**10** D'ici à 2016, élaborer une stratégie et développer des mesures favorisant l'évolution et la mise à contribution des talents au sein de la Régie.	**11** D'ici à 2016, développer des mesures renforçant l'avantage distinctif de la Régie.
Indicateurs	Stratégie élaborée et mesures développées pour favoriser l'évolution et la mise à contribution des talents.	Mesures développées pour renforcer l'avantage distinctif de la Régie.
Cibles	4	4

Objectifs annuels

Objectifs	Élaborer une stratégie visant à favoriser l'évolution et la mise à contribution des talents au sein de la Régie.	Développer un plan visant à faire connaître la marque employeur de la Régie.
Actions	• Analyser les meilleures pratiques en la matière. • Déterminer les écarts entre la situation actuelle et les meilleures pratiques.	• Réaliser une étude de balisage portant sur la marque employeur. • Définir la marque employeur de la Régie. • Déterminer les axes d'intervention.
Indicateurs	Stratégie élaborée.	Plan développé.

Le *Plan d'action 2012* peut être consulté dans le site Web de la Régie des rentes du Québec :

www.rrq.gouv.qc.ca

Cette publication est disponible en médias adaptés au numéro 1 800 463-5185.

Régie des rentes
Québec

EMPLOYEURS DE CHOIX AU CANADA 2012

126-RRQ-2012 04